




Örgütsel Yaratıcılık Kavramının Bibliyometrik Analiz Yöntemi ile İncelenmesi

Examining Of the Organizational Creativity Concept with Bibliometric Analysis Method

Füsun Çınar Altıntaş^a , Murat Hakan Altıntaş^b , Feride Bahar Işın^c 

^a Department of Business Administration, Bursa Uludağ University, Bursa, Türkiye,
fcinar@uludag.edu.tr (Corresponding Author)

^b Department of Business Administration, Bursa Uludağ University, Bursa, Türkiye,

^c Department of Business Administration, Başkent University, Ankara, Türkiye

Özet

Yeni fikirlerin üretilmesi olarak tanımlanan örgütsel yaratıcılık, ilgili yazında yoğun biçimde ele alınan bir kavramdır. Örgütlerin başarısında ve yaşamını sürdürmesinde önemli bir rekabet avantajı olarak yaratıcılık, yenilik sürecinin de ilk aşamasını oluşturmaktadır. Ancak, kuram ve pratikte önemli bir kavram olan yaratıcılığın alan yazında kısa bir geçmişi vardır. Bu kapsamda mevcut çalışma ile yabancı yazında yaratıcılık kavramını açıklamaya yönelik yapılan akademik çalışmalar incelenmiş, kavramının hangi ana ve alt temalar açısından incelendiğinin tespitine odaklanılmıştır. Buradan hareketle Web of Science veri tabanında yer alan makale verileri ele alınmış ve Vosviewer programı ile bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiştir. Analizde kavramın diğer olası kavramlarla olan ağ ilişkisi belirlenmiş sonrasında kümelendirme ve görselleştirme vasıtasıyla hipotetik modelin alt yapısı kurgulanmıştır. Analiz neticesinde elde edilen üç temel kümenin örgütsel yaratıcılığın kelime veya kavram temelli temsilcisi olduğu belirlenmiştir. Söz konusu kümeler, örgütsel düşünce sistemi, örgütsel yansıma alanı ve performans olarak adlandırılmış ve bu kapsamda açıklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yaratıcılık, İnovasyon, Bibliyometrik Analiz

Abstract

Organizational creativity, which is defined as the generation of new ideas. Creativity that has been extensively discussed in the related literature. Creativity, as an important competitive advantage in the success and survival of organizations, also constitutes the first stage of the innovation process. However, creativity, which is an important practical and theoretical concept, has a short history in the literature. Creativity that has been extensively discussed in the related literature. The current study focuses on determining which main and sub-themes this concept is examined in academic context. In the study, the articles in the web of science database were examined. The articles were analyzed by performing Bibliometrics analysis with the Vosviewer program. It is aimed to determine and cluster the network relations of the concepts with each other. A hypothetical model was constructed. It has been determined that three basic clusters are word or concept-based representation of organizational creativity. These clusters are named as organizational thought system, organizational reflection area and performance.

Keywords: Organizational Creativity, Innovation, Bibliometrics Analysis

For Citation: Çınar Altıntaş, F., Altıntaş, M. H., Işın, F. B. (2022). Örgütsel Yaratıcılık Kavramının Bibliyometrik Analiz Yöntemi ile İncelenmesi. *Journal of Academic Value Studies*, 8(4), 348-361. <http://dx.doi.org/10.29228/javs.65055>

Received: 14.10.2022 Accepted: 25.12.2022

This article was checked by *intihal.net*



1. Giriş

Örgütsel yaratıcılık kavramı, örgütlerin başarısında önemli bir rekabet avantajı olması (Basadur vd., 1999; Gilson, 2008) açısından yönetim/işletmecilik alanın ilgilendiği mikro düzeyde konulardan biridir. İlgili yazında yaratıcılığın çoğunlukla “fikir”, “buluş” ve “atılım” gibi kavramlar (McLean, 2005) ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Heye (2006) ‘e yaratıcılığı, yeni fikirlerin üretilmesi, Amabile (1996) ise herhangi bir çalışma alanındaki yeni ve kullanışlı fikirler olarak tanımlamıştır. Sternberg ve Lubart (1991:3) kavramı “hem yeni (orijinal, beklenmedik) hem de uygun (kullanışlı ve adapte edilebilir) iş üretebilme kabiliyeti” şeklinde açıklarken Mc Lean, (2005), bireysel düzeyde başlatılan ve sergilenen bir olgu olarak tanımlamıştır. Amabile vd. (1996) ‘e göre yaratıcı fikrin potansiyel olarak uygunluğundan bahsedebilmek için örgütün söz konusu fikri kullanışlı ve harekete geçirilebilir bulması gereklidir. Ancak, yaratıcılığın bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeydeki önemine rağmen bilimsel bir araştırma alanı olarak kısa bir tarihsel geçmişi vardır (Wang ve Netemeyer, 2004). Örgütsel yaratıcılık, pek çok araştırmanın konusu olmuş, yaratıcılığa ilişkin ilk dönem geliştirilen araştırma ve kuramlarda yaratıcılığın bireysel özelliklerle ilişkisine odaklanılarak (Amabile, 1988) biyolojik, bilişsel, zekâya dayalı pek çok faktörün yaratıcılık üzerine etkisi incelenmiştir (Barron, Harrington, 1981; Davis, 1989; Martindale, 1999). Söz konusu araştırmalarda sebatkâr olma, yetkinlik, özerklik ihtiyacı ve geniş ilgi alanı gibi bireysel özelliklerin yaratıcılık üzerine etkileri tartışılmış (Barron, Harrington, 1981; Davis, 1989; Woodman, Sawyer ve Griffin, 1993), özellikle öz yeterlilik algısı, iş yerinde yaratıcılığın önemli belirleyicilerinden biri olarak değerlendirilmiştir (Mumford ve Gustafson, 1988; Redmond vd., 1993; Amabile, 1996; Tierney ve Farmer, 2004; Coelho ve Sousa, 2011). Diğer taraftan yapılan çalışmalarda duyguların da çalışanın yaratıcılığını etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır (Clare, Schwarz ve Conway, 1994; Fredrikson ve Joiner, 2002; Isen, Daubman, ve Nowicki, 1987). Bireyin örgüt içerisine getirdiği veya örgüt içerisinde oluşturduğu duyguların (Amabile vd., 2005) ya da çalışanın işyerinde sahip olduğu duygu durumlarının (Davis, 2009), iş kapsamı ile olan etkileşimi (George ve Zhou, 2007) ve iş niteliğinin baskısı (Shalley vd., 2000) bağlamında ele alındığında (Davis, 2009) koşulsal bir yapıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Yaratıcılık, örgüt çapında yenilik ve yenilikçilik performansı üzerinde etkiye sahip olmasının (Bharadwaj ve Menon, 2000) yanı sıra yenilik sürecinin de ilk aşamasını oluşturur (Amabile vd., 1996; Shalley ve Gilson, 2004; Shalley, Zhou, ve Oldham 2004). Yaratıcılıkla ilgili bir kavram olan bireysel yenilikçiliğin de yeni fikirlere önem verme, kapsamı genelleştirme, risk üstlenme gibi alt başlıkları olduğu düşüncesi (Kleysen ve Street, 2001), yaratıcılık olgusunun yenilikçiliğin merkezinde yer almasını beraberinde getirmiştir (Sarooghi vd., 2015). Bu açıdan yaratıcılık; fikirlerin bulunması, yenilikçilik ise fikirlerin uygulanması (Verson vd., 2014: 1298) olarak tanımlanmıştır. Yazında çalışan yaratıcılığının ölçümünde kullanılan değişkenlerin bireyin yeni yollara, fikirlere, yaratıcı çözümlere odaklanması (Zhou ve George, 2001) ve yeni hedefler, teknikler geliştirmesi (Axtell vd., 2000), problem çözme (Zhang ve Bartol, 2010), sıra dışı olma (Wang ve Landkin, 2008) keşfedici ve yaratıcı olma çabası (Ganesan ve Weitz, 1996) şeklinde olduğu görülmektedir. Piffer (2012), yaratıcılığın ölçümünde yenilik, uygunluk/faydalılık ve etki olmak üzere üç faktörün kullanılması gereği üzerine vurgu yapmış, bir kısım çalışmalarda ise yaratıcılığın bilişsel bağlantısına da dayanılarak ölçek geliştirilmiştir (Miller 2014). Ancak, ilerleyen dönemlerde yaratıcılığı farklı değişkenler açısından inceleyen çalışmaların sayısı arttıkça konuya ilişkin açıklamaların da farklı yönelimlere evrildiği görülmektedir. Buradan hareketle mevcut çalışma ile örgütsel yaratıcılığın kapsamının belirlenebilmesi için 1999- 2022 yılları arasında yazılan akademik nitelikli makalelerde yer alan anahtar kelime ve kavramlar temelinde kavramın ana hatları ve ilişkili olduğu diğer alt-kavramların tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Web of Science veri tabanında yer alan makale verileri Vosviewer programından yararlanılarak bibliyometrik analize tabi tutulmuş ve kavramın diğer olası kavramlarla olan ağ ilişkisinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Çalışmada verilerin elde edilmesinde sadece Web of Science veri tabanının tercih edilmesinin nedeni örgütsel yaratıcılık alanına ilişkin ilk dönem yapılan akademik çalışmaların ve alanın önde gelen yazarların çalışmalarının yer alması nedeniyle daha derinlikli bilginin elde edileceğinin düşünülmesidir. Dolayısıyla mevcut çalışma ile önemli bir çalışma konusu olan örgütsel yaratıcılığın işletmecilik alanın hangi konuları bağlamında ele alındığının tespiti ve dönemler itibarıyla örgütsel yaratıcılık alanında üretilen bilginin nasıl geliştiğinin anlaşılması hedeflenmektedir. Bu sayede çalışmanın alan araştırmacıları için fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Sorunların belirlenmesi, tahmin yönteminin kullanılması, hipotezlerin oluşturulması, fikirlerin başkalarına aktarılması ve beklenenle çelişmesi için gerekli araç olarak tanımlanan yaratıcılık (Gilson vd. 2005), bireyin kendi ve diğerlerine ilişkin algılarıyla şekillenen ancak, aynı zamanda objektif bir görünürlüğe de sahip bir kavramdır (Batey, 2012). Yazında yaratıcılığın bireysel faktörler üzerindeki etkilerinin yanısıra sosyal ve bağlamsal faktörler üzerindeki etkileri de incelenmiştir (Choi, 2004; Shalley vd., 2004; Coelho vd., 2011; Shalley, Zhou, ve Oldham, 2004; Shalley ve Gilson, 2004; Oldham ve Cummings, 1996; Miron vd., 2004; Unsworth vd., 2005; Rice, 2006; Woodman, Sawyer, ve Griffin, 1993). Söz konusu çalışmalarda yaratıcı problem çözme becerisinin doğası ve başarısının, bireylerin çalıştığı iş çevresi ve örgüt kültürü (Mumford vd., 1997; Amabile, 1988; Mumford ve Gustafson, 1988) ile sosyal iklimden (Csikszentmihalyi, 1988)

beslendiği ileri sürülmüştür. İşletmelerin gelişen teknoloji, çevre koşullarının gerektirdiği örgütsel yapılara uyum sağlaması ve rekabet edebilmesinde yaratıcılığın geliştirilmesi önemli bir unsurdur (Egan, 2005). Yaratıcı bir fikrin potansiyel olarak uygunluğu örgüt için yerinde, kullanışlı ve harekete geçirilebilir olması gerekmektedir (Amabile vd.,1996). Örgütsel yaratıcılığı yönetebilmenin temelinde sorunların tanımlanması ve çözümlerin bulunmasında yaratıcılığı destekleyen bir örgüt kültürünün yaratılması yer almaktadır (Andriopoulos, 2001). Örgütün yapısal tasarımı ile yaratıcılık ilişkisinin incelendiği çalışmalarda yüksek formalleşme, merkezileşme ve standartlaşma derecesinin yaratıcı düşünce ile ters yönlü bir ilişkisi olduğu ifade edilmektedir (Pugh vd., 1964; Ilgen ve Hollenbeck, 1991). Katı otorite ve cezalandırıcı normlar, genelde yaratıcılığı kısıtlamaktayken risk almayı destekleyici ve cesaretlendirici örgüt kültürü yaratıcı başarıyı artırmaktadır (Amabile, 1988). Sınırlar, yaratıcılığı desteklemeyen örgütsel ortam, örgüt içi rekabet, yaratıcılığa ilişkin örgütsel ilgisizlik, kötü proje yönetimi, statükoya aşırı vurgu, zaman baskısı, adil olmayan değerlendirme süreçleri, yetersiz kaynaklar yaratıcılığı baskılayan örgütsel çevre faktörleri olarak açıklanmaktadır (Amabile, 1988). Bu faktörlerin yanı sıra sıkı denetimin de yaratıcılığa engel olan diğer örgütsel faktörler arasında yer aldığı konuya ilişkin yapılan diğer çalışmalarda da tespit edilmiştir (Kanter, 1983; Amabile, 1998; Cummings ve Oldham, 1996; Angle, 1989). Amabile (1998), kontrole dayalı, merkezi ve iş odaklı örgütsel kültürün iş çevresindeki yaratıcılığı engellediğini ifade etmiştir. Dolayısıyla yaratıcılığın artırılabilmesinde örgütün tamamının desteği gereklidir nitekim Yahyagil (2005), örgütlerin yüksek performansa ulaşması yaratıcılığı destekleyen iş çevresi ile mümkün olduğu üzerine vurgu yapmıştır. Diğer taraftan liderin destekleyici vasıfları, yaratıcı performansı olumlu yönde etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Cummings ve Oldham (1996), yönetici davranışlarının ve liderlik tarzlarının çalışan yaratıcılığını etkileyen örgütsel değişkenler olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yazında yer alan diğer çalışmalarda da liderlik ile çalışan yaratıcılığı arasında güçlü bir ilişki olduğu (Wang ve Rode, 2010), hatta Zhang ve Bartol, (2010), liderin yaratıcılığı teşvik etmesinin psikolojik yetkilendirme ile yaratıcılık arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu ileri sürülmüştür. Yine liderin açık denetim sergilemesi, işte esneklik (Zhou, 2003) ve özerklik tanınması (Unsworth vd., 2005; Coelho ve Augusto,2010; Wang ve Chang, 2010) yaratıcılık üzerine pozitif yönlü bir etkide bulunduğu buna karşılık iş rutinizasyonu (Choi vd., 2009; Veerson vd., 2014), karmaşıklığı (Oldham ve Cummings, 1996; Tierney ve Farmer, 2002; Shalley ve Gilson,2004; Elsbach ve Hargadon, 2006; Hassan vd., 2013) ve yükünün ise negatif yönlü bir etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Coelho ve Augusto (2010) ise çalışmalarında, çalışanların yaratıcı davranışlarını arttırmada iş özerkliği ve çeşitliliğinin sağlanmasının yanı sıra düzenli geribildirim arttırılması gerektiği üzerine vurgu yapmışlardır. Yazındaki diğer çalışmalarda da yöneticilerin destekleyici bir yönetim tarzı sergilemesi ve astlarıyla açık etkileşimde bulunması ve cesaretlendirmesinin de yaratıcılığı arttırdığı (Oldham ve Cummings, 1996; Madjar vd., 2002; Tierney vd.,1999; Kimberly ve Evanisko, 1981) bulgulanmıştır. Benzer şekilde De Stobbeir vd. (2011), geri bildirim yaratıcılık üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında yaratıcılığın çalışanın işine yönelik üst yönetimden beklediği geri-besleme aktarımı ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Yine yazında bireyler arasında iyi yönetilen çatışmanın da yaratıcı düşünmeyi arttıran bir unsur olduğu vurgulanmıştır (Verews, 1966; Hall, 1971). Çalışanın akranları (Amabile vd., 1996; Zhou ve George 2001) ve amirleri (Cummings ve Oldham, 1996; Zhou, 2003; Tierney ve Farmer, 2004; Amabile vd., 2004) arasındaki ilişkilerin ve ödüllendirmenin (George ve Zhou, 2002) yaratıcılık üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkisi olduğu belirlenmiştir. Söz konusu etkinin incelendiği araştırmalarda (Wang ve Netemeyer, 2004; Gong vd. 2009; Coelho ve Sousa, 2011; Hassan vd., 2013) yaratıcılığın çalışanın iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Mumford ve Connelly (1993) ile Dunbar (1995), iyi tasarlanmış grupların kendi içindeki etkileşiminin, bireylerin yaratıcı problem çözme çabalarında başarıya katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Amabile (1988) ise yaratıcılığı besleyen bireysel özellikleri; entelektüel dürüstlük, merak, ısrarcı olma, bireysel motivasyon, bilişsel beceriler, risk odaklılık, uzmanlık, grup sinerjisi, sosyal beceriler, deneyimler, zeka ve tecrübe olarak sınıflandırmıştır. Amabile (1988)'e göre yaratıcılığı engelleyen bireysel özellikler motivasyon eksikliği, genel ve sosyal anlamda beceri eksikliği, esnek olmama ve dışsal motivasyodur. Özellikle içsel motivasyonun yüksek olması yaratıcılığı arttıran en önemli olgulardan biri olarak ifade edilmiştir (Zhou , 1998; Hennissey ve Amabile, 2010; Csikszentmihalyi, 1996; Coelho vd., 2011).

3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada örgütsel yaratıcılık kavramının ilişkili olduğu alan ve alt alanları tespit edebilmek için bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiştir. Bibliyometrik analiz, ilgili alanın entelektüel kapsamının çizgisini belirlemede veri setlerinin nicelleştirilmesi ve görselleştirilmesine dayanan etkili bir yöntemdir (Donthu, Kumar ve Pattnaik,2020). Bibliyometrik analiz yöntemi, veri setlerini oluşturan yayınların belirli düzeyde yoğunlaşması veya kümelenmesine odaklanarak ana hatları göstermeyi hedefler (Roig-Tierno vd., 2017). Bibliyometrik analizde söz konusu eşleşmeleri belirleyen önemli tekniklerden biri eş-kelime tekniğidir. Eş kelime tekniği ile temelde kelimelerin/kavramların ilgili yayınlarda birlikte hareket etme kabiliyeti dikkate alınır (Bernatović vd.,, 2022) ve bu kapsamda kelimelerin birlikteliğine atıf yapan (Leung, Sun ve Bai,2017; Zhang vd., 2015) indirgemeci bir mantık söz konusudur (Khaldi ve Prado-Gascó, 2021). Yaratıcılık alanına ilişkin çalışmalarda da benzer tekniklerin kullanıldığı görülmektedir (Castillo-Vergaravd., 2018). Dolayısıyla kelime

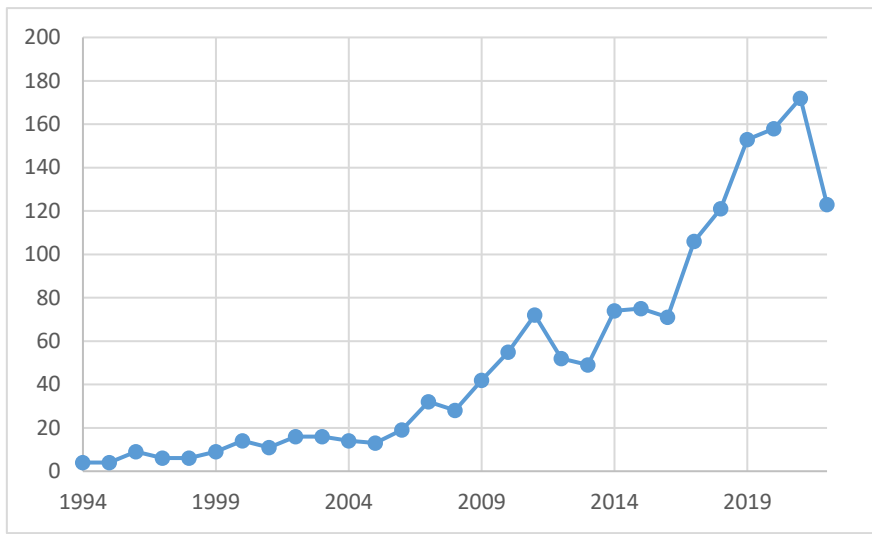
temelli bir teknik olduğu için veri setinde yer alan kelimelerin niteliği ve kesinliği önem göstermektedir (Wang vd., 2012). Bu kapsamda mevcut çalışmada bibliyometrik yöntem olarak eş-oluşum (co-occurrence) tekniğinin tercih edilmesinin nedeni hipotetik bir tasarımın hedeflenmesidir. Kavramın diğer olası kavramlarla olan ağ ilişkisinin belirlenmesi için 1999-2022 yılları arasında SSCI indeksinde yer alan yönetim ve işletmecilik alanında “*organizational creativity*” kelimesi ile taranan 1523 makale analize tabi tutulmuştur. Bu doğrultuda, örgütsel yaratıcılık konusunda yapılan çalışmalar ile alanın gelişim süreci ve alanın sınırları içerisindeki çalışma konularının tespit edilmesi ve bu çalışma konularının birbirleriyle olan ilişkilerinin ortaya konması hedeflenmiştir. Veriler VOSviewer programı ile değerlendirilmiştir.

4. Bulgular

4.1. Yayın Sayısı, Yazar ve Dergi Ağırlıkları

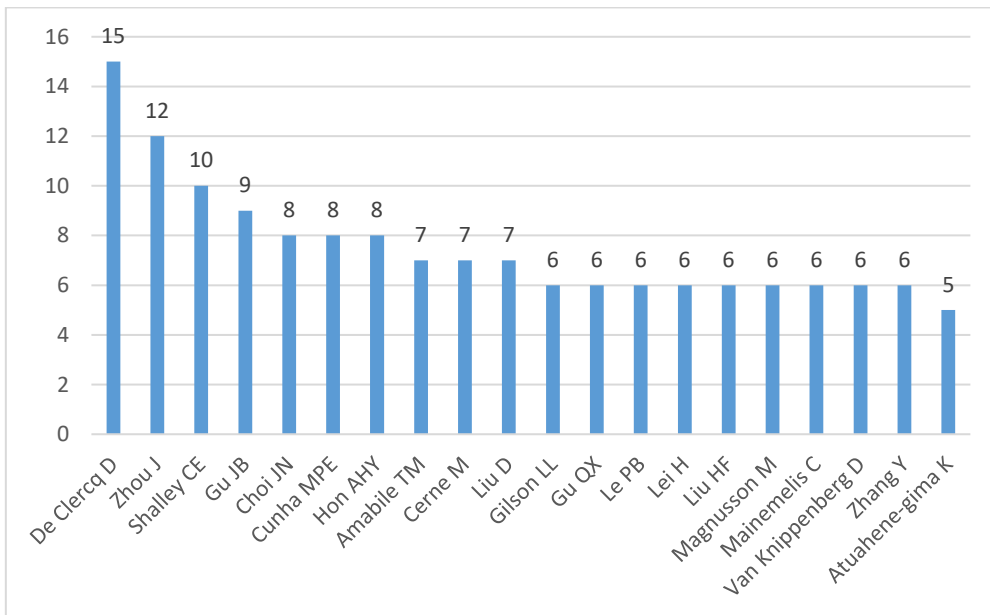
Örgütsel yaratıcılık alanına ilişkin yıllar içerisindeki akademik makale sayısı değişimi aşağıdaki şekilde görülmektedir. Şekilde de görüldüğü üzere özellikle 2014 yılından itibaren çalışmalarda artış gözlemlenmektedir. Dolayısıyla ilgili alana ilişkin akademik bakışın 2014-2021 yılları arasında genişlediği ve büyüdüğünü söylemek mümkündür.

Şekil 1. Yıllara Göre Yayın Sayısı Değişimi (% olarak)



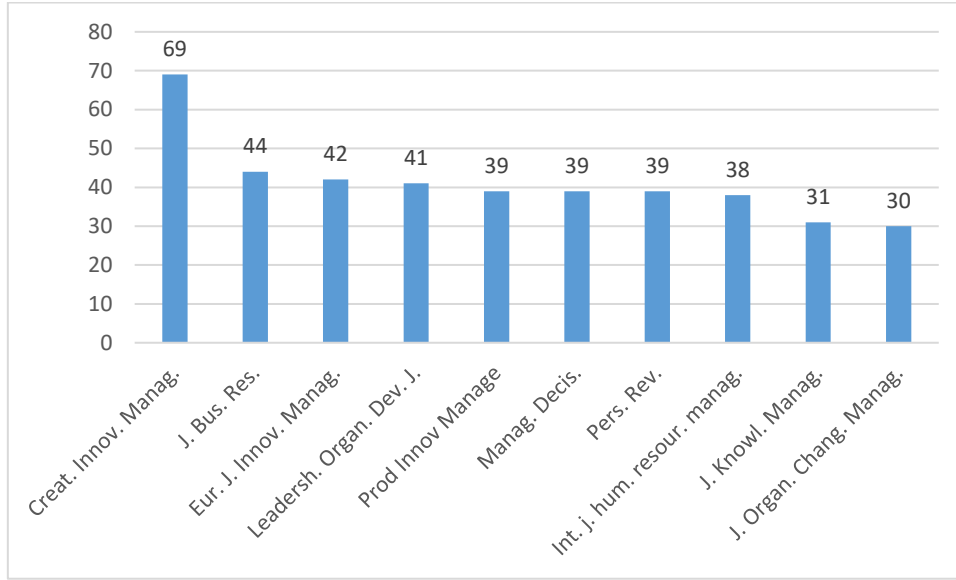
Diğer taraftan örgütsel yaratıcılık alanına ilişkin en çok eser yayımlayan ilk 20 yazar belirlenmiş ve De Clercq, Zhou ve Shalley ilk üç sırada yer alan yazarlar olarak tespit edilmiştir. Bu anlamda ilgili alanın olgunlaşması ve yayılmasında söz konusu yazarların etkisinin yüksek olduğu ifade edilebilir.

Şekil 2. Yazarlara Göre Eser Sayıları



Örgütsel yaratıcılık alanında en çok eser yayınlayan dergiler incelendiğinde ise ilk üç sırada *Creativity and Innovation Management*, *Journal of Business Research*, *European Journal of Innovation Management* dergileri yer almaktadır. İlk 10 sırada eser yayınlayan diğer dergiler aşağıdaki şekilde görülebilir. Bu kapsamda örgütsel yaratıcılık kavramının doğrudan ve dolaylı olarak ilgili dergilerde yer aldığı ve diğer alanlarla etkileşimi olan bir kavram olduğu söylenebilir.

Şekil 3. Dergilere Göre En Fazla Yayına Sahip Dergiler



Yukarıda da ifade edildiği üzere elde edilen ön bilgilerin sonrasında eş-kelime tekniği ile analiz gerçekleştirilerek kümeler tespit edilmiş ve kümelerin ağ ilişkilerine dayalı görselleştirilmesi gerçekleştirilmiştir.

4.2. Eş-Kelime Analizi: Kümelendirme, Görselleştirme

Analiz, kelimelerin en az 20 eserde yer alma kriterine göre yapılmıştır. Analiz neticesinde elde edilen 2412 kelime, üç küme ve 11 alt konuya indirgenmiştir. Burada amaçlanan üst-ana konuların belirlenmesidir. Birinci kümede *Yaratıcılık*, *İnovasyon*, *Liderlik*, *Örgütsel Değişim*, *Örgütsel Yaratıcılık* kavramları yer almaktadır. Yaratıcılık ve inovasyon bir anlamda düşünce sisteminin, liderlik, yönetim tarzının, örgütsel değişim ve yaratıcılık ise örgütsel evrimin bir karşılığı olarak ele alınabilir. İkinci küme *Çalışan Yaratıcılığı*, *Bilgi Paylaşımı*, *Örgütsel Kültür*, *Takım Yaratıcılığı*, *Dönüşümcü Liderlik* kavramlarından oluşmaktadır. Çalışan ve takım yaratıcılığı; örgütsel yaratıcılığın yansıma alanlarına, bilgi paylaşımı ve örgüt kültürü; örgütsel yayınlığa, dönüşümcü liderlik ise örgütsel yaratıcılık için gerekli liderlik tarzlarına atıf yapmaktadır. Üçüncü küme ise bağımsız bir şekilde yer alan *performans* kavramından oluşmaktadır. Belirlenen küme ve alt kümeler aşağıda ayrıntıları ile açıklanmıştır.

1. Küme: Örgütsel Düşünce Sistemi

- Yaratıcılık
- İnovasyon
- Liderlik
- Örgütsel değişim
- Örgütsel yaratıcılık

İşin yapısı ve niteliğinin yanı sıra bireysel yaratıcılık sisteminin örgütsel yaratıcılığı etkilediği dikkate alındığında, üst kavram olarak örgütsel yaratıcılık bu temelin üzerine inşa edilmektedir. Bu açıdan ele alındığında örgütsel yaratıcılık bireysel yaratıcılığın bir yansıması (Shalley vd., 2000) olarak ifade edilebilir. Örgütsel yaratıcılığın belki de en önemli ardılı olan ve aynı zamanda işlerlik kazandıran bir kavram olarak inovasyon, farklı düşünme ve değişimin yanısıra yeni format oluşturma şeklindeki özellikleri gereği, örgütlerde önemli bir karşılık alanı bulmaktadır. Bunun ötesinde inovasyon, örgütsel yaratıcılık kavramı ile eş-mekanizmaya sahip olarak ele alınmakta (Rainone vd., 2021), örgütsel iletişim, ürün geliştirme, müşteri ilişkileri gibi süreçlerde örgütlerin kurgulamaya çalıştığı bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Nitekim yazında yaratıcılık- inovasyon performansı (Sohn ve Jung,2010), işyerinin inovatif eğiliminin (Ghosh, 2015) öncülü olarak modellenmekte ve örgütsel yaratıcılık, inovasyon sisteminin harekete geçiricisi olarak ele alınmaktadır.

Diğer taraftan yazında liderliğin örgütsel yaratıcılık için temel olgulardan biri olduğu üzerine vurgu yapılmaktadır. Liderlik tarzı ile yaratıcılığın kullanılması arasında ilişki olduğunu ileri süren Bratnicka-Myśliwiec'e (2015) göre yaratıcılık, içsel anlamda bireyin kendini doğal bir süreç içerisinde yansıttığı bir kavramdır. Zira liderlik; paylaşılan, çok yönlü, dinamik ve sosyal bir süreç olduğu kadar karşılıklı öğrenmeye dayalı ve kolektif anlamaya odaklı bir süreçtir (Çınar, Altıntaş ve Kavurmacı, Aytaç, 2019). Dolayısıyla yaratıcılık liderin motivasyonu veya süreci harekete geçirmesiyle ortaya çıkan bir olgudur. Beraberinde liderlik, yaratıcılık açısından yaşanan durumlara değişik ve farklı çözüm yolları bulmanın da bir karşılığıdır (Reiter-Palmon ve Illies, 2004). Benzer şekilde yaratıcılık, iç-mekanizmanın dışa aktarımı olarak ele alındığında düşünce becerisi açısından da incelenmektedir (Guo vd, 2016). Dolayısıyla yaratıcılık yapısı gereği kalıpların veya rutinin kırılması olarak ele alınabilir. Diğer taraftan örgüt içi ve rekabet anlamındaki değişim iklimi' de yaratıcılık ile ilişkilendirilmektedir. Hatta örgütsel rekabet ile örgütsel yaratıcılık arasında bağlantının olduğunu da söylemek olasıdır. Maimone ve Sinclair (2014), çalışmalarında yaratıcılığın örgütsel adaptasyon ve öğrenmenin bir aracı olarak kullanıldığı üzerine dikkati çekmektedir. Jeong ve Shin (2017)'de örgütsel değişimin öğrenme ve yaratıcılık ile iç içe geçtiğini vurgulamaktadırlar. Değişimin yaratıcı biçim ve yöntemlerle gerçekleştirilmesi değişime karşı tepkilerin azalmasına neden olabilecektir. Geniş anlamda yaratıcılık, örgütsel değişimin ve büyümenin altyapısı şeklinde açıklanırken (Pettigrew vd., 2001; Grenier, 1998) dar anlamda ise piyasa gerçekliğinin değişimi zorunlu kılması nedeniyle örgütü yaratıcılığa sevk ettiği yönünde açıklanmaktadır (Del Val ve Fuentes, 2003). Dolayısıyla ana küme olarak ele alınan örgütsel yaratıcılık kavramı, hâlihazırda ayrı bir olgu olarak değerlendirilmelidir.

2. Küme: Örgütsel Yansıma Alanları

- *Çalışan Yaratıcılığı*
- *Bilgi Paylaşımı*
- *Örgütsel Kültür*
- *Takım Yaratıcılığı*
- *Dönüşümcü Liderlik*

Örgütsel yaratıcılık alanlarını süreçler, kararlar ve uygulamalar şeklinde de ele almak olasıdır (Hargadon ve Bechky, 2006). Yaratıcılık kavramının temelde çalışanların görev ve iş alanlarındaki yeni, farklı, değişik düşünme sistemleri ile ilintili olması nedeniyle örgütün geneline yayılması daha kolay olmaktadır. Yuan (2022), çalışanların yaratıcı iş ortamlarında yer almalarının yaratıcılık bağlamında yaşadıkları veya hissettikleri olumsuzluklara ilişkin algı düzeylerinde azalmayı beraberinde getirdiğini ileri sürmektedir. Bu açıdan bakıldığında Rasulzada ve Deckert (2009), örgütsel yaratıcılığı, çalışanların işyerlerindeki iyi-oluş duygularını korumalarını sağlayan ve bir anlamda bu durumlara aracılık eden bir olgu veya ortam olarak ele almışlardır. Benzer şekilde Gao vd. (2021), bireysel anlamda yaratıcılık ile örgütsel yaratıcılık arasında güçlü ilişki olduğunu tespit etmiş, Giustiniano vd., (2016) ise yaratıcılığın örgüt düzeyinde yayılımı ve hız kazanması için örgütün genelindeki yaratıcılık uygulamalarının bilgi düzeyinde paylaşılması ve çarpan etkisi yaratması yönünde güçlendirilmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Söz konusu durum, bilginin paylaşımı hatta bilgi sistemlerinin iyi kurgulanması örgüt düzeyinde hareket kabiliyeti ve bilgiye ulaşma konusunda örgütsel yaratıcılık için bütünü görebilme imkânı tanıyacaktır (Lee ve Choi, 2003). Örgütsel yaratıcılığın örgüt sisteminin ve kültürünün bir parçası olarak ele alınması beraberinde işletmedeki mevcut çalışanlar ve gelecekteki çalışanların görev ve iş alanlarına aktarılmasını da gerekli kılmaktadır. Böylelikle güçlendirilen yaratıcılık süreci, örgütte daha geniş bir yayılıma ulaşacaktır. Tüm bunların yanı sıra örgütlerde birliktelik algısının ve hissini örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisi dikkate alındığında, kapsayıcı bir örgüt kültürünün önemi açıktır (Scheibe ve Gupta, 2017). Ancak, bunun gerçekleştirilebilmesi için örgütte yatay ve dikey bağlamda etkin bir iletişim sisteminin de kurgulanması gereklidir (Sobrinho ve Glăveanu, 2017). Diğer taraftan örgüt düzeyinde yaratıcılık, bireysel anlamda çalışan yaratıcılığı şeklinde olabileceği gibi çalışan yaratıcılığının bir yansıması veya ondan bağımsız niteliğe sahip olabilecek takım yaratıcılığı ile de ilişkili olabilir. Ar-Ge veya proje grupları, görev takımları şeklindeki uygulamalarda hedefe ulaşma yolu olarak yaratıcılık kullanılabilir (Hirudayaraj vd., 2016). Hatta, tepe yönetim takımlarının konuya hâkim olacak şekilde oluşturulmaları örgütsel yaratıcılık için önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Yoon vd., 2016). Bu açıdan ele alındığında örgütte yaratıcılığın harekete geçirilmesi ve benimsenmesinde örgütün bütünü kapsayacak liderlik türü ile ilintisi açısından dönüşümcü liderliğin ön planda olacağı aşikârdır. Mevcut kalıpları, yargıları, rutin veya alışkanlıkları dönüştürmek ve rekabet odaklı olabilmek liderlik yapısını da bu manada değiştirecektir. Dönüşümcü liderlik ve yaratıcılık ilişkisini inceleyen çalışmaların bir kısmı dönüşümcü liderliğin örgütsel yaratıcılık iklimini doğrudan olumlu yönde etkilediğini (Allen vd., 2013) diğer bir kısmı ise aracı fonksiyona sahip olduğuna ilişkin bulgulara ulaşmıştır (Hu vd., 2013). Gümüslüoğlu ve İlsev (2009) ise dönüşümcü liderliğin güçlendirme ve motivasyon unsurları üzerinden astların yaratıcılığını harekete geçirdiği üzerine vurgu yapmaktadırlar.

3. Küme: Performans

- Performans

Performans, örgütsel yaratıcılığın bir ardılı olarak örgütün sonuç odaklılığını ifade etmektedir. Performans, bireysel takım veya firma bağlamında ele alındığında bütün alanlarla iç içe geçebilecek örgütsel yaratıcılığı etkileyen konumdur. Yine örgütsel yaratıcılık, ürün geliştirme üzerinden pazar performansı (Boso vd., 2017) ya da bilgi yönetiminin ardılı olarak örgütsel performans üzerinde etkiye sahiptir (Shahzad vd., 2016).

5. Sonuç ve Tartışma

Mevcut çalışmada örgütsel yaratıcılık alanına ilişkin WOS veri tabanında yayınlanan eserler temel alınarak, kullanılan anahtar kelime/kavramlar bağlamında, olası öncül ve ardılların belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan değerlendirme neticesinde üç temel kümenin veya temanın örgütsel yaratıcılık kavramı ile ilintili olduğu tespit edilmiştir. Birinci kümenin örgütsel *düşünce sistemi* olarak adlandırılması, yaratıcılığın örgüt bağlamında yayılması ve bilişsel yapıyı temsil etmesinin bir karşılığıdır. Örgütlerde yaratıcılık süreci veya sistemi inovasyon ve liderlik uygulamaları ve bunun doğası gereği örgütün değişim mekanizması ile uyumlaştırıldığı takdirde örgütsel performansın tüm kademelerde yükseleceğini görmek olasıdır. İkinci kümede *örgütsel yansıma alanları* olarak adlandırılan tema ve alt temalar, aslında örgütsel düşünce sisteminin bir uzantısı olarak yaratıcılığın hangi unsurlarla güçlendirilmesi gerektiğine atıf yapmaktadır. Elde edilen bu bulgu, çalışan yaratıcılığı ve bilgi paylaşımı olmaksızın kültürel bir bakış açısı ile desteklenmeyen özellikle dönüştürücü liderlik uygulamaları ile takıma odaklanmayan yaratıcılık algısının örgütün geneline yayılamayacağı şeklinde yorumlanabilir. Son küme olarak tespit edilen *performans* olgusu ise daha çok firma, birey ve pazar performansı ile ilişkilendirilmesi gereken bir husustur. Rekabetin ürün geliştirme ve inovasyonu, çalışanların sorunlara değişik ve yaratıcı çözümler araması, benzer şekilde satış vb. saha uygulamalarında yaratıcılığın harekete geçirilmesi performansın da artmasını beraberinde getirecektir. Woodman vd. (1993), örgütsel yaratıcılığı temel anlamda grubun ve bireyin fonksiyonu olarak değerlendirmiş, birey ve grupları yaratıcılığın yansıma alanları olarak ele almıştır. Dolayısıyla mevcut çalışmada tespit edilen kümeler, çalışan ve takım yaratıcılığının kuramsal karşılıkları ile örtüşmektedir. Bharadwaj ve Menon (2000), meta bir sistem olarak örgütsel yaratıcılığın, bireysel yaratıcılıkla desteklenmesinin çarpan etkisi oluşturacağını ve böylelikle örgütsel çıktılarının da artmasını sağlayacağını ileri sürmüşlerdir. Bu durum birey-grup düzleminde düşünüldüğünde bireyin ve grubun yaratıcılığı ne kadar içselleştirdiğinin yanısıra kurum içerisinde bunun kapsamını nasıl genişlettiği ve yaydığı da önemli hale gelmektedir (Blomberg vd., 2017). Bu açıdan ele alındığında her iki eylem alanı da yaratıcılığın örgütsel öncülleri olarak kullanılmaktadır (Vithayathawornwong vd.,2003). Dolayısıyla yukarıda yer alan açıklamalar çerçevesinde mevcut çalışmadan elde edilen bulgular ve yazın birlikte ele alındığında ana kuramsal yaklaşımlardan biri "*birey-grup yatkınlığı*" şeklinde değerlendirilebilir. Çalışma neticesinde elde edilen bir diğer küme ise örgütsel yaratıcılığın düşünce sistemi olarak ele alınabilecek alt-alanlarıdır. Burada örgütsel değişim, liderlik ve inovasyon önemli olgulardır. Yazında özellikle lider-üye etkileşiminin bireyin yaratıcılığını harekete geçirmesi (Vila-Vázquez vd., 2020; Han vd., 2020) veya liderlik tarzı (Bratnicka-Myśliwiec,2015) ile ilgili çalışmalar örgütsel yaratıcılık için temel teşkil etmektedir. İkinci kuramsal yaklaşım bu açıdan "*Lider-Üye Bağlılığı*" olarak ele alınabilir. Diğer taraftan analiz sonucunda elde edilen son küme içerisinde bağımsız tema bir olarak belirginleşen *performans* olgusunun ise daha çok iş uygulamalarındaki başarı (Jeong ve Shin,2019) açısından ele alındığı, bireyin veya grubun iş, görev ve inovasyon uygulamalarındaki verimi artıracığı veya onunla birlikte hareket edeceği şeklinde düşünülebilir. Bu noktada çalışmada elde edilen bulguların alana ilişkin kuramsal katkısının yanı sıra yönetsel pratikler açısından da katkı sağladığı şeklinde değerlendirilmesi mümkündür. İlk olarak üst yönetimin alacağı kararlarda ve personel seçiminde yaratıcılık olgusunu belirlenen alt-temalar bağlamında dikkate alması önerilebilir. Bu durum, pazarda büyümek ve rekabet gücünü artırmak isteyen firmalar için yaratıcılık ile pazar adaptasyonu arasında nasıl bir denge kurulması gerektiğinin zeminini oluşturabilir. Ancak, mevcut çalışma bir durum tespiti niteliğindedir ve araştırmadan elde edilen bulgular genel bir yapıyı göstermektedir. Çalışmada örgütsel yaratıcılık araştırmalarında konuya ilişkin son 23 yıllık dönem içerisinde yapılan araştırmalarda hangi temel konu başlıkları üzerine yoğunlaşıldığı ve bu alandaki entelektüel yönelim ve dönüşümlerin hangi yöne evrildiğinin tespit edilmesinin konuya ilişkin gelecek çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan çalışmanın temel kısıtı araştırmaya yalnızca Web of Science veri tabanında yayınlanan ve dili İngilizce olan bilimsel yayınların dâhil edilmiş olmasıdır. Çalışmada WOS' ta taranan dergilerdeki makalelere odaklanılmasının temel nedeni atıf alma imkânlarının yüksekliği ve ilgili yazının derinliğinin bu veri tabanlarında daha yüksek olmasıdır. Diğer taraftan sonraki çalışmalarda örgütsel yaratıcılığa ilişkin yapılan çalışmaların kültürler arası bağlamda karşılaştırılmasının kuramsal açılım sağlayacağı düşünülmektedir. Bu sayede konuya ilişkin yazının, yapılacak araştırmalarla genişletilmesi mümkün olabilecektir.

Şekil 1. Örgütsel Yaratıcılık Kavramı Temelli Ağ Görselleştirmesi (Vosviewer Çıktısı)



Kaynakça

- Agnihotri, R., Rapp, A. A. & Gabler, C. B. (2013). Examining the drivers and performance implications of boundary spanner creativity. *Journal of Service Research*, 1094670513506494.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, Teresa M. (1996), *Creativity in Context*. Boulder, CO: West View Press Inc.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review on Breakthrough Thinking*, 1-29.
- Amabile, Teresa M., Elizabeth A. Schatzel, Giovanni B. Moneta & Stein J. Kramer (2004), Leader Behaviors and the work environment for creativity: perceived leader support, *The Leadership Quarterly*, 15 (1), 5–32.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S. & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative & Science Quarterly*, 50 (3), 367-403.
- Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organisational creativity: a literature review. *Management Decision*.
- Angle, H. L. (1989). *Psychology and organizational innovation*. In A. H. Van de Ven, H. L. Angle, & M. S. Poole (Eds.), *Research on the management of innovation: The Minnesota studies* (pp. 135-170). New York: Harper & Row.
- Barron, F., Harrington, D. M. (1981). creativity, intelligence and personality, *Annual Review of Psychology*, 32, 436-479.
- Basadur, M., Taggar, S. & Pringle, P. (1999). Improving the measurement of divergent thinking attitudes in organizations. *Journal of Creative Behavior*, 33, 75–111.
- Batey, M. (2012). The measurement of creativity: From definitional consensus to the introduction of a new heuristic framework. *Creativity Research Journal*, 24 (1), 55-65.

- Bernatović, I., Slavec Gomezel, A., & Černe, M. (2022). Mapping the knowledge-hiding field and its future prospects: a bibliometric co-citation, co-word, and coupling analysis. *Knowledge Management Research & Practice*, 20 (3), 394-409.
- Bharadwaj, S. & Menon, A. (2000). Making innovation happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both? *Journal of Product Innovation Management*, 17(6), 424-434.
- Blomberg, A., Kallio, T., & Pohjanpää, H. (2017). Antecedents of organizational creativity: drivers, barriers or both? *Journal of Innovation Management*, 5(1), 78-104.
- Bodla Mahmood A. & Naeem Basharat (2014) Creativity as Mediator for Intrinsic Motivation and Sales Performance, *Creativity Research Journal*, 26: 4, 468-473
- Boso, N., Donbesuur, F., Bendega, T., Annan, J., & Adeola, O. (2017). Does organizational creativity always market performance? *Psychology and Marketing*, 34(11), 1004-1015.
- Bratnicka-Myśliwiec, K. (2015). Relationship between leadership styles and organizational creativity. *Management and Business Administration. Central Europe*, (1), 69-78.
- Brocato, E. D., Voorhees, C. M., & Baker, J. (2012). Understanding the influence of cues from other customers in the service experience: A scale development and validation. *Journal of Retailing*, 88 (3), 384-398.
- Brown, B. N. (2004). *The Apprentice: the portrayal on influences that affect sales performance*, Doctoral Dissertation, Texas Tech University).
- Castillo-Vergara, M., Alvarez-Marin, A., & Placencio-Hidalgo, D. (2018). A bibliometric analysis of creativity in the field of business economics. *Journal of Business Research*, 85, 1-9.
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity Research Journal*, 16(2-3), 187-199.
- Choi, J. N., Anderson, T. A., & Veillette, A. (2009). Contextual inhibitors of employee creativity in organizations the insulating role of creativity and ability. *Group and Organization Management*, 34 (3), 330-357.
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 64-73.
- Çınar Altıntaş, F.& Kavurmacı Aytaç, C. (2019), Yönetimde cinsiyet temelli rol kalıp yargıları: Schein'in betimleyici indeksinin test edilmesi", *International Journal of Academic Value Studies*, 5 (1), 199-208.
- Cialdini, R. B. & Garde, N. (1987). *Influence* (Vol. 3). Port Harcourt: A. Michel.
- Clore, G. L., Schwarz, N. & Conway, M. 1994. *Affective causes and consequences of social information processing*. Hillsdale: Routledge
- Coelho, F. & Sousa, C. (2011). *From Goal Orientations to Employee Creativity and Performance: Evidence from Frontline Service Employees* (No. 2011-08). GEMF-Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra.
- Crosby, Lawrence A. Kenneth R. Evans & Deborah Cowles (1990), "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective," *Journal of Marketing*, 54 (3), 68-81.
- Csikszentmihalyi, M. (1988), "Society, Culture and Person: A Systems View of Creativity," R.J. Sternberg (ed.), *The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives*.
- Cummings, A. & Oldham, G. R. (1997). Enhancing creativity: Managing work contexts for the high potential employee. *California Management Review*, 40(1), 22-38.
- Davis, G. A. (1989). Testing for creative potential, *Contemporary Educational Psychology*, 14, 257-274.
- Davis, M. A. (2009). Understanding the relationship between mood and creativity: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108 (1), 25-38.
- Del Val, M. P. & Fuentes, C. M. (2003). Resistance to change: a literature review and empirical study. *Management Decision*.
- Donthu, N., Kumar, S., Pattnaik, D. & Campagna, C. (2020). Journal of marketing theory and practice: a retrospective of 2005-2019. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 28 (2), 117-137.

- Dubinsky, Alan J. & Thomas N. Ingram (1983), "Important First-Line Sales Management Qualifications: What Sales Executives Think," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 3 (1), 18–25.
- Eckert, J. A. (2006). Adaptive selling behavior: adding depth and specificity to the range of adaptive outputs. *American Journal of Business*, 21(1), 31-40.
- Egan, T. M. (2005). Creativity in the context of team diversity: Team leader perspectives. *Advances in Developing Human Resources*, 7(2), 207-225.
- Elsbach, K. D. & Hargadon, A. B. (2006). Enhancing creativity through "mindless" work: A framework of workday design. *Organization Science*, 17(4), 470-483.
- Evans, Kenneth R. Mc Farland, Richard G. Dietz, Bart & Jaramillo, Fernando (2012) Advancing Sales Performance Research: A Focus on Find Under Researched Topic Areas, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 32:1,89-105
- Franke, G. R. & Park, J. E. (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 693-702.
- Fredrickson, B. L. & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science*, 13(2), 172-175.
- Ganesan, S. & Weitz, B. A. (1996). The impact of staffing policies on retail buyer job attitudes and behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31-56.
- Gao, Y., Zhao, X., Xu, X. & Ma, F. (2021). A study on the cross level transformation from individual creativity to organizational creativity. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120958.
- Gelard P., Rezaie, N. (2014). Contextual factors and the creativity of employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation on economy and finance organization in Tehran. *Journal of Resources Development and Management*, 4, 22-42.
- George, Jennifer M. & Zhou, Jing (2002), "Understanding When Bad Moods Foster Creativity and Good Ones Don't: The Role of Context and Clarity of Feelings," *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 687-697.
- Ghosh, K. (2015). Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate & workplace innovative orientation. *Management Research Review*.
- Gilson, L. L. & Shalley, C. E. (2004). A little creativity goes a long way: An examination of teams' engagement in creative processes. *Journal of Management*, 30(4), 453-470.
- Gilson, L. L., Mathieu, J. E., Shalley, C. E. & Ruddy, T. M. (2005). Creativity and standardization: complementary or conflicting drivers of team effectiveness? *Academy of Management Journal*, 48(3), 521-531.
- Gilson, L. L. (2008). Why be creative: A review of the practical outcomes associated with creativity at the individual, group, and organizational levels. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 303–322). New York: Lawrence Erlbaum.
- Giustiniano, L., Lombardi, S., & Cavaliere, V. (2016). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*.
- Goff, B. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N. & Stojack, C. (1997). The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with products. *Journal of Retailing*, 73(2), 171-183.
- Gong, Yaping, Jia-Chi Huang, & Jiing-Lih Farh (2009), "Employee Learning Orientation, Transformal Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy," *Academy of Management Journal*, 52 (4), 765–778.
- Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 76(3), 55-64.
- Gümüsluoğlu, L. & İlsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62 (4), 461-473.
- Guo, J., Gonzales, R., & Dilley, A. E. (2016). Creativity & leadership in organizations: A literature review. *Creativity. Theories—Research—Applications*, 3(1), 127-151.

- Han, G. H. & Bai, Y. (2020). Leaders can facilitate creativity: The moderating roles of leader dialectical thinking and LMX on employee creative self-efficacy and creativity. *Journal of Managerial Psychology*.
- Hassan, M. U., Malik, A. A., Hasnain, A., Faiz, M. F. & Abbas, J. (2013). Measuring Employee Creativity and its Impact on Organization Innovation Capability and Performance in the Banking Sector of Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 24(7), 949-959.
- Hennessey, B. A. & Amabile, T. M. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61, 569–598.
- Herrmann, D. & Felfe, J. (2013). Moderators of the relationship between leadership style and employee creativity: The role of task novelty ve personal initiative. *Creativity Research Journal*, 25(2), 172-181.
- Heye, D. (2006). Creativity and innovation: Two key characteristics of the successful 21st century information professional. *Business Information Review*, 23(4), 252-257.
- Hirudayaraj, M. & Matić, J. (2021). Leveraging Human Resource Development Practice to Enhance Organizational Creativity: A Multilevel Contextual Model. *Human Resource Development Review*, 20 (2), 172-206.
- Hu, H., Gu, Q. & Chen, J. (2013). How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation? Critical review and future directions. *Nankai Business Review International*.
- Isen, A., Daubman, K. & Nowicki, G. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and social Psychology*, 52(6), 1122-1131.
- James, K., Brodersen, M. & Eisenberg, J. (2004). Workplace affect and workplace creativity: A review and preliminary model. *Human Performance*, 17(2), 169-194.
- Jaramillo, F., Locander, W. B., Spector, P. E. & Harris, E. G. (2007). Getting the job done: The moderating role of initiative on the relationship between intrinsic motivation & adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 27(1), 59-74.
- Jeong, I. & Shin, S. J. (2019). High-performance work practices and organizational creativity during organizational change: a collective learning perspective. *Journal of Management*, 45(3), 909-925.
- Jeong, I. & Shin, S. J. (2019). High-performance work practices and organizational creativity during organizational change: a collective learning perspective. *Journal of Management*, 45 (3), 909-925.
- Kanter, R. M. (1983). Frontiers for strategic human resource planning and management. *Human Resource Management*, 22(1-2), 9-21.
- Khalidi, H., & Prado-Gascó, V. (2021). Bibliometric maps and co-word analysis of the literature on international cooperation on migration. *Quality & Quantity*, 55(5), 1845-1869.
- Kimberly, J.R. & M.J. Evanisko, 1981. Organizational innovation: The influence of individual, organizational and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*, 24(4): 689-713.
- Lassk Felicia G. & C. Shepherd David (2013) Exploring the relationship between emotional intelligence and salesperson creativity, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 33: 1, 25-37
- Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), 179-228.
- Leung, X. Y., Sun, J. & Bai, B. (2017). Bibliometrics of social media research: A co-citation and co-word analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 35-45.
- Liu, C., Liu, X. & Geng, Z. (2013). Emotional Labor Strategies and Service Performance: The Mediating Role Of Employee Creativity. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(5), 1583-1596.
- Lutz Allen, S., Smith, J. E. & Da Silva, N. (2013). Leadership style in relation to organizational change and organizational creativity: Perceptions from nonprofit organizational members. *Nonprofit Management and Leadership*, 24(1), 23-42.
- Madjar, N., G.R.Oldham & M.G. Pratt, 2002. There's no place like home? The contributions of work and non-work creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journals*, 45: 757-767

- Madjar, Nora (2005), "The Contributions of Different Groups of Individuals to Employees' Creativity," *Advances in Developing Human Resources*, 7 (2), 182–206
- Maimone, F. & Sinclair, M. (2014). Dancing in the dark: creativity, knowledge creation and (emergent) organizational change. *Journal of Organizational Change Management*.
- McLean, L. D. (2005). Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 7(2), 226-246.
- Mallalieu, L. (2006). Consumer perception of salesperson influence strategies: an examination of the influence of consumer goals. *Journal of Consumer Behaviour*, 5 (3), 257-268.
- Martinaityte, I., & Sacramento, C. A. (2013). When creativity enhances sales effectiveness: The moderating role of leader–member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 34(7), 974-994.
- Martindale, (1999). *Biological Bases of Creativity, Handbook of Creativity*, Sternberg, R.J. (Edt.), Cambridge University Press, UK., 137-153.
- Miron E, Erez M, Naandh E. 2004. Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior* 25(2): 175–199.
- Mumford, M. D. & S. B. Gustafson (1988), *Creativity Syndrome: Integration, Application and Innovation*, *Psychological Bulletin*, 103, 27-43.
- Mumford, M. D., Whetzel, D. L. & Reiter-Palmon, R. O. N. I. (1997). Thinking creatively at work: Organization influences on creative problem solving. *The Journal of Creative Behavior*, 31(1), 7-17.
- Perspectives*, New York: Cambridge University Press. 325-339.
- Pettigrew, A. M., Woodman, R. W. & Cameron, K. S. (2001). Studying organizational change and development: Challenges for future research. *Academy of Management Journal*, 44(4), 697-713.
- Pullins, E. B., Strutton, D. & Pentina, I. (2010). The Role of Creativity in Sales: Current Research and Future Directions. *Journal of Ethics and Entrepreneurship*, Vol. 2, No. 1 (Spring 2012), pp. 73-87
- Rainone, N. A., Natale, A. N., Alenick, P. R., Kato, A., Patel, K. R., Steele, L. M., & Watts, L. L. (2021). Lost in translation? A review of popular-press claims about organizational creativity and innovation. *Creativity Research Journal*, 33(4), 424-436.
- Rapp, A., Agnihotri, R. & Forbes, L. P. (2008). The sales force technology–performance chain: The Role of adaptive selling and effort. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28 (4), 335-350.
- Rasulzada, F. & Dackert, I. (2009). Organizational creativity and innovation in relation to psychological well-being and organizational factors. *Creativity Research Journal*, 21(2-3), 191-198.
- Redmond, M. R., Mumford, M. D., and Teach, R. (1993). Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(1), 120-151.
- Reiter-Palmon, R. & Illies, J. J. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 55-77.
- Rice G. 2006. Individual values, organizational context, and self-perceptions of employee creativity: evidence from Egyptian organizations. *Journal of Business Research* 59 (2): 233–241.
- Richard M. Ryan & Edward L. Deci (2000); Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being, *American Psychologist*, Vol. 55, No.1,68-78.
- Robinson Jr, L., Marshall, G. W., Moncrief, W. C., & Lassk, F. G. (2002). Toward a shortened measure of adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(2), 111-118.
- Roig-Tierno, N., Gonzalez-Cruz, T. F. & Llopis-Martinez, J. (2017). An overview of qualitative comparative analysis: A bibliometric analysis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(1), 15-23.
- Román, S. & Lacobucci, D. (2010). Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(3), 363-382.

- Scheibe, K. P. & Gupta, M. (2017). The effect of socializing via computer-mediated communication on the relationship between organizational culture and organizational creativity. *Communications of the Association for Information Systems*, 40(1), 13.
- Shahzad, K., Bajwa, S. U., Siddiqi, A. F. I., Ahmid, F., & Sultani, A. R. (2016). Integrating knowledge management (KM) strategies and processes to enhance organizational creativity and performance: An empirical investigation. *Journal of Modelling in Management*.
- Shalley CE, Gilson LL. 2004. What leaders need to know: a review of social & contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly* 15(1): 33–53.
- Shalley CE, Zhou J, Oldham GR. 2004. The effects of personal & contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management* 30(6): 933–958.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Slåtten Terje & Mehmetoglu Mehmet (2015) The Effects of Transformational Leadership ve Perceived Creativity on Innovation Behavior in the Hospitality Industry, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14:2, 195-219.
- Sobrinho, A. B. F., & Glăveanu, V. P. (2017). Creativity, communicability and organizational culture: An introduction to the study of hierarchy as both a facilitator and constraint in organizational change. *Creativity. Theories–Research-Applications*, 4(2), 178-197.
- Sohn, S. Y., & Jung, C. S. (2010). Effect of creativity on innovation: Do creativity initiatives have significant impact on innovative performance in Korean firms?. *Creativity Research Journal*, 22(3), 320-328.
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Marketing Research*, 61-69.
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1991). An investment theory of creativity and its development. *Human Development*, 34(1), 1-31.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148.
- Tierney, P., S.M. Farmer & G.B. Graen, 1999. An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52: 591-620
- Tsaur, S. H., Yen, C. H., & Yang, W. Y. (2011). Do job characteristics lead to employee creativity in travel agencies? *International Journal of Tourism Research*, 13(2), 191-204.
- Unsworth KL, Wall TD, Carter A. 2005. Creative requirement: a neglected construct in the study of employee creativity? *Group and Organization Management* 30(5): 541–560.
- Verplanken, B., & Orbell, S. (2003). Reflections on Past Behavior: A Self-Report Index of Habit Strength. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(6), 1313-1330.
- Vila-Vázquez, G., Castro-Casal, C., & Álvarez-Pérez, D. (2020). From LMX to individual creativity: Interactive effect of engagement and job complexity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(8), 2626.
- Vithayathawornwong, S., Danko, S., & Tolbert, P. (2003). The role of the physical environment in supporting organizational creativity. *Journal of Interior Design*, 29(1-2), 1-16.
- Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2004). Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Business Research*, 57(8), 805-812.
- Wang, Y. I., Naumann, U., Wright, S. T., & Warton, D. I. (2012). mvabund—an R package for model-based analysis of multivariate abundance data. *Methods in Ecology and Evolution*, 3 (3), 471-474.
- Weitz, Barton A., Stephen B. Castleberry, & John F. Tanner (2009), *Selling: Building Partnerships*, New York: Irwin/McGraw-Hill.
- West, Michael A. & James L. Farr (1990), "Innovation at Work," in *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, West M. and Farr J., eds. Chichester, Englve: Wiley, 3–13.

- Williams, K. C., & Spiro, R. L. (1985). Communication style in the salesperson-customer dyad. *Journal of Marketing Research*, 434-442.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Yahyagil, M. Y. (2005). Organizational Creativity: An Empirical Exploration, and a Guide for Practitioners. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 34(2), 81-110.
- Yoon, W., Kim, S. J., & Song, J. (2016). Top management team characteristics and organizational creativity. *Review of Managerial Science*, 10(4), 757-779.
- Yuan, F. (2022). Sensemaking and creativity at work when employees are coping with traumatic life experiences: implications for positive organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 00218863221113319.
- Zampetakis, L. A. (2014). Sales force management practices in organizations with a supportive climate towards creativity. *Journal of Strategic Marketing*, 22(1), 59-72.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1), 107-128.
- Zhang, Y., Huang, K., Yu, Y., & Yang, B. (2017). Mapping of water footprint research: A bibliometric analysis during 2006–2015. *Journal of Cleaner Production*, 149, 70-79.
- Zhou, Jing (2003), *When the Presence of Creative Workers is Related to Creativity: Role of Supervisor Close Monitoring*, *Journal of Applied Psychology*, 88 (3), 413-422.
- Zhou, Jing & Jennifer M. George (2001), *When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: encouraging the Expression of Voice*, *Academy of Management Journal*, 44 (4), 682–96.
- Zoltners, A. A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2008). Sales force effectiveness: A framework for researchers and practitioners. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28, 115–131.